
Василий Иванович

Морсин

Я побывал практически во всех совзагранбанках, разбираясь со сложившейся ситуацией

Победный 1945-й год у меня совпал с получением десятилетнего образования. Когда же война началась, мне было только 14 лет. На работу меня по малолетству, естественно, никуда не брали. Однако на заводе «Калибр» инспектор по кадрам посмотрев на меня, сказал: «Идет война. Пусть и дети помогают стране. Ты уже может стоять у станка...». Так я попал на завод.

Завод был эвакуирован в Челябинск, и на его территории создавалось новое производство. Если раньше это был инструментальный завод, то с началом войны профиль изменился, там изготавливали оружие для фронта: снаряды различного калибра, мины, другие виды оружия. Рабочий день длился 16 часов. На заводе работали женщины да такие же, как я, подростки.

Работа была тяжелая. Надо было срубить старые фундаменты, установить новые, поставить станки. Я за время работы на «Калибре» почти за шесть лет освоил практически все строительные специальности. И каменщик, и штукатур, и маляр, а в конце уже работал слесарем-жестянщиком 5-го разряда. Зарабатывал в два раза больше, чем отец и мать, вместе взятые.

В школе рабочей молодежи, где я учился по вечерам, было сотни четыре учащихся, и всего три десятка выпускников-десятиклассников. Перед выпускными экзаменами по приглашению директора нашей школы перед нами выступил профессор А. Ф. Яковлев из Московского финансового института. Он очень кратко, но убедительно рассказал, что начинается время, когда надо восстанавливать разрушенное войной народное хозяйство, что стране очень будут нужны экономически грамотные люди...

В гуманитарные вузы тогда попасть было страшно трудно. Выдержав конкурсные экзамены (восемь человек на место), попал в МФИ на 5-летний курс обучения — обновленную программу, дающую очень серьезную подготовку. До этого учились лишь 4 года. Те, кто закончил кредитный факультет со мной, прекрасно знали и различные производственные технологии. Вполне представляю себе и как сталь варить, и как капусту солить, как отличить зернистую икру от паюсной. Да и много чего еще.

Это был, безусловно, самый интересный факультет. Закончил я институт с отличием и был распределен в аспирантуру. Так сказать, со студенческой скамьи — на аспирантскую.

Выбрал тему по кредитованию водного транспорта. Три года пахал — и в Ленинской библиотеке сидел безвылазно, и много объектов водного



В. И. Морсин

1959–1970

Старший консультант, начальник отдела, заместитель начальника Планово-экономического управления Правления Госбанка СССР

1970–1973

Начальник Валютно-экономического управления Правления Госбанка СССР, член Правления Госбанка СССР

1973–1975

Генеральный директор Донаубанка (Австрия, Вена)

1976–1990

Заместитель начальника Планово-экономического управления, начальник управления новых методов хозяйствования Правления Госбанка СССР

1991–1998

Председатель Правления ООО КБ «Гута-Банк»

1999–2006

Вице-президент ЗАО КБ «Гута-Банк», Вице-президент ЗАО КБ «ВТБ-24»

транспорта изучил. Меня только научный руководитель профессор Марк Михайлович Усоскин сдерживал: «Ты же не на докторскую собираешь материал. Остановись!» Все преподаватели меня уже знали. И вот однажды Мариам Семеновна Атлас — она вела у нас семинары, и мы частенько с ней скрещивали шпаги — говорит: «Морсин защитит диссертацию, и это уже готовый преподаватель, то, что нам нужно!» Так я и отработал в родном институте шесть лет. Кстати, среди моих студентов был и Виктор Владимирович Геращенко.

А вот диссертацию после смерти моего научного руководителя я так и не успел защитить. Решил: лучше попробую себя на практике. И пошел на работу в Госбанк СССР. Это был уже 1959-й год. Собственно, меня туда пригласили. Дело в том, что я читал лекции, вел семинары, создавал новые формы практических занятий: решали со студентами задачи, и всё старался максимально приближать их к реальным банковским проблемам. Не случайно, когда пришел в Госбанк, мне сотрудники заявили: «Раньше выпускники Финансового института по три-пять месяцев не могли войти в работу, не знали с какого конца взяться, а сейчас как будто их подменили. Быстро ориентируются в практике банковского дела!»

В Правлении Госбанка СССР, начав работать старшим консультантом Планово-экономического управления — центрального подразделения, мозгового центра Банка, мне пришлось постоянно участвовать в подготовке сводно-аналитических материалов для директивных органов. Здесь я прошел великолепную школу Н. Д. Барковского, начальника ПЭУ с 1960-го по 1984 год.

Начав с консультанта, став потом начальником отдела отраслевых финансов (его называли ПЭУ в ПЭУ), затем заместителем начальника управления, закончил начальником Валютно-экономического управления, членом Правления Госбанка СССР. Курировал, в частности совзагранбанки и Внешторгбанк. На этом месте мне пришлось сменить Петра Терентьевича Носко.

Кстати, я имел выбор: Виталий Андреевич Воробьев звал меня в МИБ, а Михаил Семенович Зотов хотел видеть своим замом в российской конторе Госбанка СССР.

Но Председатель Правления Госбанка СССР Мефодий Наумович Свешников заявил: «Морсин нужен нам самим, мы его вырастили!» Такие заявления были понятны. К этому времени в системе совзагранбанков по известным причинам заметно снизился уровень требований к советским сотрудникам, работающим в банках за рубежом. Особенно это относилось к направляемым практикантам.

Такое положение не замедлило сказаться на показателях эффективности деятельности банков. Директивные органы требовали от руководства Госбанка СССР срочного качественного улучшения работы на этом участке. Поставив этот вопрос под свой контроль.

Ситуация, сложившаяся в наших банках за рубежом, была мне ясна и понятна. Руководство госбанка, зная о том, что в достижении поставленных целей мне не надо занимать ни профессионализма, ни тактичности, ни настойчивости, ни жесткости, назначило автора этих строк на должности начальника ВЭУ. С надеждой на успешное решение стоящих задач.

За короткий период в начале 70-х годов мне пришлось побывать практически во всех наших заграничных банках и в каждом на месте разбираться в конкретной сложившейся ситуации. Надо отметить, что с большой отдачей по улучшению деятельности этих банков работал весь коллектив сотрудников ВЭУ, нацеленный на устранение выявленных недостатков. Позитивные изменения в деятельности советских зарубежных банков не заставили себя долго ждать!

Наряду с текущими задачами много внимания уделялось расширению сети совзагранбанков. Это соответствовало требованию времени. Были созданы предпосылки для открытия советского банка во Франкфурте-на-Майне. Встал вопрос о руководителе банка. Было предложено перевести туда из Лондона Андрея Ильича Дубоносова. Хотя он был уже солидного возраста, но вел здоровый образ жизни и имел отличную репутацию в международных банковских кругах. Кандидатуру Дубоносова тогда поддержал и Сергей Ефимович Егоров, перешедший к тому времени из Госбанка в ЦК КПСС и курирующий нас. Андрея Ильича я уже знал по работе в Англии в Моснарбанке. Он щедро делился своим опытом и знаниями, что помогло мне решать сложные вопросы.

В 1973 году Австрия выступила инициатором создания советского банка в Вене. Председатель коммунистической партии страны Франц Мури поддерживал это предложение. В результате председатель Совмина А. Н. Косыгин поставил перед руководителем Госбанка Свешниковым задачу создать банк в дружественной стране. Это совпало с поездкой Алексея Николаевича в Австрию для встречи с федеральным канцлером Австрии Бруно Крайским. Включили в правительственную делегацию и меня, однако я поехать по личным причинам не смог. Все вопросы об открытии банка на переговорах были обсуждены. Появилось соответствующее коммюнике. Австрийские коллеги об этом решении были оповещены. Часть из них увидела в нас конкурентов, другая находила в этом положительные стороны.

В этих условиях естественно встал вопрос о руководителе банка в Вене. С Мефодием Наумовичем Свешниковым у нас были доверительные отношения. Обсуждая данный вопрос он спросил меня: «Кого пошлем?» Я назвал три кандидатуры. Но Председатель добро улыбаясь, произнес: «Поедешь ты! Такая ситуация». И добавил: «Вася, надо!»

К принятию быстрого решения нас подгонял А. Н. Косыгин. Вместе с тем уставной капитал банка определили лишь в 10 миллионов шиллингов. Копейки! Конечно, обещали в процессе его работы добавить. Но школа Н. Д. Барковского и А. И. Дубоносова дали мне возможность оценить такие обещания! Тем временем Предсовмина поинтересовался, кого посылают в Австрию и, удовлетворившись моим статусом члена Правления Госбанка, захотел встретиться со мной.

На встрече А. Н. Косыгин спросил, что нужно для того, чтобы банк быстро заработал. Я честно ответил: «Нужно, чтобы капитал был нормальным!» «А сколько надо?» — поинтересовался Алексей Николаевич. «Раз в десять больше!» — ответил я. Последовал немедленный звонок М. Н. Свешникову, и еще не существующий банк по капиталу — 100 миллионов шиллингов вошел в десятку крупнейших банков Австрии.

Вскоре в Вену открывать советский банк отправилась соответствующая группа достаточно опытных людей. В ней были мой заместитель Вячеслав Владимирович Полоскин, юрист Татьяна Аполлоновна Титова, финансовый директор Валерий Васильевич Люльчев и помощник-экономист Юрий Викторович Панферов.

В банковских кругах Австрии встречали нас хорошо, только на руках не носили. Объяснялось это легко — сообщение о том, что приехал ответственный человек с неоприходованными 100 миллионами шиллингов, распространилось быстро!

Банк «Жиро Централ», крупнейший банк, работающий с физическими лицами, оказывал на первых порах особенно большую помощь — и в моральном плане, и консультативно. Посильную помощь оказали советские посольство и торгпредство в Австрии.

Подготовительная работа по официальному открытию банка заняла восемь месяцев. Прежде всего, где-то временно, но выгодно следовало разместить деньги. Выбор был. Это известные в стране банки: «Жиро Централь», Кредитанстальт, Ландербанк. Решил посоветоваться со Свешниковым, тем самым как бы разделить ответственность. Он не дал прямых директив, а сказал: «Тебе на месте виднее, соображай сам!» Тогда я делю капитал на три части. И начинаю ходить по намеченным банкам, предлагая соответствующие суммы — кто больше процент даст на вкладываемые деньги, понимая, что это еще вопрос престижа для них. В результате получил среднюю ставку, необычайную для страны — 11,5%!

Решение следующей проблемы было связано с поиском помещения под банк, ясно, что очень важно не только, как выглядит здание банка, но и где оно, в таком городе, как Вена, расположено. В этой связи возникла потребность в местном помощнике-переводчике, которому бы можно

было доверять. Так с подачи Мури у меня появилась переводчица, ярая коммунистка, твердая сторонница Советского Союза — фрау Петер. В свои 50 лет она приобрела большой опыт работы. И для банка оказалась чрезвычайно полезной.

Первое наше обращение, связанное с поиском помещения, было сделано к сотруднику Ландербанка Василию Францу, которого мы знали по контактам. Он в банке занимался внешними контактами. Василя мне приходилось принимать еще в Госбанке. И я знал, что он любил выпивать. Франц по рекомендации своего шефа предлагает нам помещение в только что отстроенном здании. Оно оказалось приличным, но за пределами Парк Ринга (венской кольцевой дороги, типа московского Садового кольца). И здесь помог Мури, подсказал, что нам предлагается «пратер», зланный район с борделями! «Что, Ваш банк намерен там собирать ночную выручку?» — поинтересовался товарищ по партии. Бдительность лишней не бывает!

Идем в Кредитансталт. Там нам предлагают очень солидное здание в центре Вены. Банк серьезный, и предложение соответствующее. Обрадовались, но опять на всякий случай обратились к коммунистам. «Что Вы! — говорит Мури. — В этом здании в 1918 году совершено политическое убийство. У него темная репутация!» И ведь опять конкуренты чуть не подставили нас, советских банкиров!

Риэлтеров ходило вокруг нас тьма! Одни предложили здание, не подошедшее нам, и выставили за показ счет. До суда дело не дошло, но хлопот хватило. Ситуация обострялась! Здание нужно было срочно — мы уже Минфин прошли, эмблему нарисовали, документы на регистрацию отдали — работать надо начинать!

Наконец, уже ни на кого не надеясь, стали здание искать сами. И случайно встречается таксист на «Кадиллаке» по фамилии Русс, отлично говорящий по-русски. Оказалось, что он три года просидел у нас на Украине в плену, женился на хохлушке. А в Вене занимается извозом. С ним мы и стали разъезжать по городу, смотреть подходящие свободные здания.

Своими стараниями мы обратили на себя внимание очень богатого австрийца господина Ханса Пруша, и он присылает своего уполномоченного. У него оказалось в собственности 30% недвижимости Вены! И вот он приглашает меня в ресторан для беседы. Там Пруша сообщает, что представители Госбанка СССР понравились ему своей осторожностью и аккуратностью. И, о счастье, говорит: «Я знаю, какое Вам нужно здание и где!» По нашей просьбе Пруша тут же привез меня к отличному зданию в центре Вены. В нем можно было занять первые его два этажа. Специально для нас оперативно освобождаются занятые помещения. Без промедления проводится необходимый ремонт и оснащение всех служб банка.

Так в феврале 1974 года Донау-Банк (Donau-Bank AG) приступил к работе. Кстати, Donau — это Дунай. Акционерами банка стали Госбанк и Банк внешней торговли СССР.

Для проживания в Вене был куплен особняк, где все советские сотрудники банка имели свои квартиры.

Минфин Австрии, контролирующей нашу работу, относился к банку лояльно, при определении налоговой ставки на первом этапе нам предоставили разрешенную льготу. К своим четырем коллегам из Москвы был набран штат — около 30 человек, специалистов-австрийцев. Относительно быстро формировалась клиентская база. Клиентов набирали сами — без помощи от соотечественников в Австрии. По-доброму к нам относились первые лица в представительствах американских, французских и других иностранных банков — многие клиенты приходили в банк по их рекомендациям. Кстати, одним из первых клиентов Донау-Банка стал господин Ханс Пруша.

Благодаря профессионализму кадров в течение короткого времени был отлажен четкий механизм работы банка. За год с небольшим советский банк в Вене прошел путь, который наши зарубежные банки проходили за 5–10 лет.

Важным фактором нашего становления оказались контакты с руководителями официальных представительств иностранных банков в Вене, и, прежде всего, американских и французских. В частности, Бэнк оф Америка и Креди Лионне. С ними мне пришлось иметь деловые отношения еще в Москве, как начальнику ВЭУ.

На достаточно частых встречах с коллегам, кроме взаимной информации на злобу дня, обсуждались и различного рода житейские вопросы. Общение шло, как правило на немецком языке, который к тому времени был мной полностью восстановлен, так что все конфиденциальные переговоры я проводил уже без переводчика. Однажды во время такой встречи американец спросил меня: «Господин Морсин, ну скажите, каким иностранным языком Вы владеете в совершенстве?» Я честно сказал: «Русским!» Чем не иностранный?! Этот ответ вызвал веселое оживление всех присутствующих.

Дела в банке шли нормально. За прошедшие год с лишним заметно возрос престиж Донау-Банка. Находясь в центре Европы, банк начал ощущать позитив в развитии торгово-экономических отношений между Австрией и Советским Союзом, четко и своевременно выполняя директивы правления Госбанка СССР.

Напряженная работа без отпуска в течение более трех лет, намеченная медиками ЦКБ плановая операция в области брюшной полости, установившийся спокойный деловой ритм работы Банка, навели меня на мысль об отпуске.

Доложив объективно ситуацию Свешникову, получил от Мефодия Наумовича ответ: «Вася, иди в отпуск немедленно! Оставь банк на Полозкина, ему с Люльчевым можно доверять».

Коллеги проводили меня, и я рейсом «Аэрофлота» улетел из Вены в Москву отдыхать. Но через дней двадцать на душе у меня стало не по себе, чувствую, что в Вене что-то не то!

Вскоре возвращаюсь на работу, а коллеги мне еще по дороге из венского аэропорта хвалятся: «Пока вы Василий Иванович отдыхали, мы выгодную сделку провернули. Теперь нам можно ходить в салон, заказывать себе лучшие очки...» Я им: «Как бы по очкам не получить! Какой кредит? На сколько? Под какое обеспечение выдан? Как долго его осваивали?..» Мне гордо говорят, что все отлично, обеспечение 130%!

От такого бахвальства у меня возникли подозрения, а когда, войдя в дом, на общей кухне нашего особняка я обнаружил большое количество пустых бутылок (не из-под минеральной воды, естественно), подозрения еще больше усилились!

На следующее утро, вызывая по одному соответствующих сотрудников банка, выясняю все обстоятельства «провернутой» без меня «выгодной сделки».

Дело было так. Некий Ангер, руководитель одной крупной фирмы по производству очков — самых экстравагантных, дорогих и модных — пришел в банк и попросил кредит. И мои замы выдали этой фирме огромную сумму (100 миллионов шиллингов). Австрийские сотрудники банка в этой операции не участвовали. Как могло случиться, что наделенные доверием сотрудники, с опытом работы в Англии, Швейцарии и Иране, умудрились практически весь капитал отдать в одни руки, а руки эти оказались не очень чистыми! При выяснении обстоятельств выдачи кредита Люльчев рассказывает мне, что осваивался кредит дня три, а может быть, даже неделю — сумма-то большая. Беру первичные документы операционного отдела, и тут же выясняется: деньги ушли в Швейцарию в тот же день, когда был выдан кредит! Знакомлюсь с «обеспечением». Сам смотрю соответствующие документы. Там написано, что фирма готова предоставить обеспечение, но на него нет никаких сертификатов — ничего! Вызываю переводчицу, она мне подтверждает: «Да, вы все правильно перевели, готовность предоставить обеспечение — еще не есть само обеспечение». «Бронзовый» кредит — без обеспечения!!!

Как ушат кипятка на меня вылили! Нависла серьезная угроза потери ликвидности банка: в прессе прошла информация о наших проблемах. Восемь дней я не знал ни сна, ни покоя. Сам создавал обеспечение. Здесь мне помогли посольские сотрудники и коллеги из других банков, в частности, из «Жиро Централь» — арестовали самолет заемщика, машины этой фирмы, оформили часть ее земли. Короче, мы «отбили» тогда примерно 95 процентов кредита, создав соответствующее обеспечение.

Между тем информация докатилась и до Москвы. Там посчитали, что Donau-Bank прогорел. В Госбанке уже был Алхимов¹. Мне отчитываться пришлось уже ему. Рассказал, что обеспечение собрано, банк защищен. Рассказ его удовлетворил, но, тем не менее, принимается решение мне возвращаться в Москву и вновь идти в Планово-экономическое

¹ Владимир Сергеевич Алхимов — Председатель Правления Государственного банка СССР в 1976–1986 гг. По словам В. И. Морсина, в Донау-Банке он работал до 1975 г. (прим. авт.-сост.).

управление Госбанка СССР. Кстати, через два года обеспечение сработало, и кредит вернулся с процентами. Управление фирмой перешло к Комитету по банкротствам, ее купили со всеми потрохами и с долгами. После того, как все проблемы были позади, меня вызвал Алхимов и сказал: «Ну, ты, Морсин, в рубашке родился!» Я не стал скрывать эмоций, подбежал к нему и обнял. Слава труду! Интересы страны защищены!

После меня в Донау-банк поехал представитель Внешторгбанка, поработал там только полгода, и его убили. Позже работа вновь установилась. Мои последователи купили новое здание, которое помог подобрать тот же Пруша. Я даже за него аванс платил.

Вот так и работали. Надо сказать, что рыночные отношения мне были близки по природе. И если почти все мои однокашники плохо понимали, что такое прибыль, что такое стоимость, — мне это было понятно и тогда. Политэкономия всегда была самым любимым моим предметом, советская школа Барковского позволила легко ориентироваться в незнакомой обстановке. Помогла и многолетняя привычка все изучать подробнейшим образом и докапываться до мелочей.

Вернулся я из Австрии в Госбанк СССР заместителем начальника Планово-экономического управления. Хочется вспомнить забавный случай из этого периода моей работы. Однажды в 1976 году со своим учеником Балагуровым я поехал в Америку.

Ассоциация банков Америки на свое традиционно проводимое ежегодное собрание в качестве сюрприза пригласила выступить двух советских банкиров. Понимая ответственность события, я много поработал над текстом выступления, каждая цифра в нем была выверена и утверждена в инстанциях. Тем более что по регламенту после меня должен был выступать сам президент Соединенных Штатов Джеральд Форд.

Три тысячи ведущих банкиров собрались в огромном зале в городе Атлантик-Сити. Президент приехал и, видимо, выслушал мое выступление. Мне стали задавать вопросы. Один седовласый банкир язвительно спросил: «Поучите нас, пожалуйста, как это вам, советским банкирам, удается за долгосрочный кредит получить 75 процентов годовых?» «Извините, отвечаю ему, либо Вы ослышались, либо Вам неправильно перевели: у нас процент за досрочный кредит составляет 0,75 процента годовых!» Тут уж зал зашумел: чушь, где же прибыль?! Чему учиться?

Второй вопрос из зала собрания задал очень приятной наружности молодой банкир: «Вы сказали, что в системе Госбанка СССР занято 300 тысяч сотрудников, у нас в США несравненно больше, как вам удастся добиться эффективного контроля при такой небольшой численности?»

На этот вопрос я им ответил с гордостью: «Это социалистическая система хозяйствования дает возможность организовать такую экономичную кредитную систему. Это преимущество социализма; приезжайте к нам, обучим и вас эффективному банковскому делу!»

После моего выступления и ответов на вопросы из зала президент Америки снял свой доклад! Не стал выступать. А в его выступлении, как ме-

ня предупреждали в посольстве, имелись антисоветские выпады. Но в холле во время перерыва Форд с удовольствием сфотографировался с нами. И у меня до сих пор хранятся эти фотографии...

Нас обступили журналисты, спрашивают: «А происходят ли в СССР ограбления банков?» «Нет, — отвечаю, — для нас это нетипично. В царской России были «медвежатники», которые грабили банки, но последний «медвежатник» Иван Иванович пришел к нам в Государственный банк СССР на работу и помогает открывать сейфы, когда мы ключи теряем». На следующий день в газете «Нью-Йорк таймс» — появилась заметка: «Советский банкир заявляет, что в СССР нет банковских ограблений, а в царской России это был единственный источник поддержки коммунистов...» При возвращении домой, сотрудники нашего посольства меня успокоили: «Теперь будете знать, что такое вражеская пропаганда!»

Глубокий след в памяти оставил период ускорения и перестройки. Мне тогда много пришлось читать лекций на различных курсах переподготовки и повышения квалификации. Во время выступлений на предприятиях, в институтах и министерствах меня внимательно слушали и порой задавали достаточно непростые вопросы. Много непонятого содержал в себе, в частности, термин «ускорение». Давались самые различные трактовки от инерции физического тела до инерции человеческого мышления. В разгар дискуссии на эту тему лозунг «ускорение» был снят, а лозунг «перестройка» остался. В стране действительно было то, что нуждалось в перестройке, причем во всех сферах жизни нашего общества.

Наступали времена различных реформ и рыночных отношений. Время прежде всего требовало мышления по-новому. В министерствах и ведомствах создавались специальные структурные подразделения по новым методам хозяйствования. Было оно создано и в Правлении Госбанка СССР. Так оно и называлось — Управление новых методов хозяйствования. Его мне пришлось возглавить.

Председатель правления Госбанка СССР В. В. Деменцев уполномочил меня представлять главный банк страны в комиссии по подготовке проектов законодательных актов по проводимой в стране перестройке. В комиссию, которая возглавлялась руководством Госплана СССР, входили соответствующие полномочные люди из 18 союзных министерств. Подчинялась она директивным органам и практически отвечала за подготовку всех подреформенных документов.

Один из первых документов был связан с банковской реформой, инициатором которой был Председатель Стройбанка СССР Михаил Семенович Зотов. Суть его реформ состояла в создании специализированных банков, обслуживающих отдельно промышленность и строительство, сельское хозяйство, торговлю и социальную среду. Принятый соответствующий законодательный акт с первого дня начал буксовать. Главные функции банка — кредитование, осуществление расчетов и кассовое об-

служивание объективно лишены отраслевой специфики. Особенно проблемы проявились на местах.

Меня отправляют в Молдавию навязывать эту реформу. Приезжаю в местный ЦК, первый секретарь Бодюл заявляет мне: «Я вас не хочу принимать. Вы в Москве совершили колоссальную ошибку. У нас не было проблем. Вы породили столько проблем, что мы готовим письмо-протест в ЦК КПСС и Совмин СССР...»

Следует отметить ради исторической справки, что многие ответственные люди, руководители высокого ранга, не поддерживали эту банковскую реформу. В частности, В. В. Деменцев такую ответственность на себя не взял и покинул банк.

Эта реформа нас отодвинула лет на шесть, задержала развитие рыночных отношений. Нигде в мире нет банковской специализации! Наоборот, подлинно банковское дело осуществляют универсальные коммерческие банки, которые обслуживают все отрасли бизнеса.

Почти параллельно готовился проект закона «О кооперации». Когда его проект Госбанк получил на рассмотрение, он отправил его в первую очередь в наше управление. Мы подготовили к нему замечания в виде дополнения о том, что кооперативы, имеющие необходимые денежные накопления, могут создавать свои коммерческие банки. Эти замечания по проекту, подписанные руководством Госбанка были законодательно приняты. Таким образом, до выхода Закона о банках и банковской деятельности и Закона о Центральном банке единственной законодательной базой для новых коммерческих банков был Закон о кооперации! У молодежи стремительно рос интерес к деятельности этих банков.

Потом были другие не менее важные вопросы, которые пришлось решать в составе большой комиссии...

Но следует отметить, что опыт работы с советскими банками за границей, и, в особенности, опыт, полученный в Донау-Банке в Вене, дал мне возможность решать те проблемы, которые возникали в России в период становления рыночных отношений.

Потом я перешел в «Гута-банк», и уже через три года журнал «Деньги» назвал этот когда-то небольшой банк в числе 35 самых надежных банков России. Но это уже — отдельная тема...

